

## 7.

---

### OBIETTIVI

*Michele Pelleroy*

1. Alcune distinzioni utili - 2. Il concetto di obiettivo - 3. Problematizzazione del concetto - 4. La definizione e la formulazione degli obiettivi.

#### 1. Alcune distinzioni utili

L'azione educativa e pastorale, come ogni azione umana, è diretta a uno o più fini. Studiare i fini dell'educazione e della pastorale è compito della riflessione teoretica, sia filosofica che teologica.

Per quanto riguarda l'educazione, e d'ora in poi ad essa ci si riferirà, anche se il discorso può essere facilmente trasferito nel caso della pastorale, una voce apposita considera questi aspetti del problema *Educazione* [ → EDUCAZIONE]. Diverso è il carattere delle cosiddette *finalità istituzionali*. Si tratta di finalità che vengono privilegiate nell'ambito di una discussione generale dei fini educativi, scelta basata su una particolare visione dell'uomo, della società, dei loro bisogni e prospettive di sviluppo, e del compito e dello stile degli educatori. Nel caso della Congregazione Salesiana le finalità istituzionali sono determinate dalla tradizione salesiana interpretata e attualizzata dai Capitoli Generali. Il Capitolo Generale XXI dei Salesiani richiama, ad esempio, le tradizionali formule di fare « buoni cristiani e onesti cittadini », di tendere alla « sanità, sapienza e santità », e le interpreta nel contesto odierno. D'altra parte queste finalità assumono anche la caratteristica di principi procedurali, quando partendo dalle note espressioni « allegria, studio, pietà » e « ragione, religione e amorevolezza » vengono esplicitati principi di metodo e di stile educativo. Le finalità istituzionali che vincolano l'azione della Congregazione Salesiana sono un quadro di valori strutturato e coerente che esprime una scelta pedagogica precisa [ → SISTEMA PREVENTIVO].

Qualcosa di analogo, e perciò tendenzialmente elemento di conflitto, vale per le finalità istituzionali espresse dalla comunità civile nella quale si è inseriti. Ad esempio, nell'ambito delle istituzioni scolastiche, molte nazioni hanno un progetto educativo e didattico che si esprime per i vari ordini di scuole in finalità istituzionali abbastanza chiare e definite. Per poter operare all'interno di queste isti-

tuzioni promosse dallo Stato o dalle diverse comunità civili, occorre accettare e perseguire le finalità che tali organismi si sono dati. Altrettanto si può dire per la comunità ecclesiastica, quando essa elabora un progetto e un piano pastorale che vale per determinate istituzioni pastorali o educative.

L'espressione *obiettivi*, invece, viene qui intesa in riferimento a una particolare comunità che è chiamata, nella concretezza del tempo e del luogo in cui si trova, a elaborare un progetto educativo e pastorale. Gli obiettivi sono quindi intenti educativi, risultato di mediazioni operate tra le esigenze delle finalità istituzionali proprie della Congregazione Salesiana e della comunità civile ed ecclesiastica di appartenenza e la domanda educativa emergente nel gruppo di giovani per i quali intendiamo impegnarci.

## 2. Il concetto di obiettivo

In senso generico un obiettivo indica una mèta o riferimento intenzionale posto in maniera esplicita a un percorso o a un progetto. Non basta quindi un intento implicito, sempre presente nell'azione umana (*homo agitur propter finem*), occorre che esso assuma forma riflessa e comunicabile, anche se, forse, mai comunicata. In senso più tecnico (o tecnologico) la definizione può suonare in questo modo: *intento espresso in modo chiaro e non ambiguo, rispetto al quale è possibile decidere se un percorso o un processo è giunto al termine e/o è valido per giungervi*. Nel campo educativo (e pastorale) salesiano tale definizione va riferita al campo di intervento: *intento definito ed espresso in modo chiaro e non ambiguo da una comunità educativa salesiana, come riferimento esplicito per la progettazione, la conduzione e la verifica di un itinerario*.

È inerente quindi a questa definizione il processo decisionale attraverso il quale la comunità educativa giunge alla determinazione e alla formulazione delle mète da porre a fondamento dell'azione educativa volta a favore di un gruppo di giovani preciso. Tale processo si svolge tra due poli di riferimento fondamentali: le finalità istituzionali e i bisogni di educazione dei giovani. Le prime vanno lette e interpretate contestualizzandole alla cultura e alla condizione giovanile dell'ambiente in cui si opera, i secondi vanno rilevati nella maniera la più possibile fedele e rispondente al tipo di intervento prefigurato e quindi interpretati alla luce dei valori e delle finalità istituzionali contestualizzati. Si tratta di realizzare una vera e propria mediazione operativa tra un quadro ideale e una situazione reale, tra un dover essere e un dato di fatto. Questo lavoro consente anche di assegnare priorità tra i vari obiettivi. Da una parte infatti sono considerati i valori e le finalità educative secondo un ordine di im-

portanza dettato da considerazioni generali, dall'altro viene studiata la distanza o discrepanza esistente tra la loro presenza ideale nei giovani e la loro attuale presenza. Questo lavoro consentirà alla comunità la scelta e l'organizzazione degli obiettivi educativi.

Vale la pena qui di ricordare come in un progetto occorre tener presenti due tipi di obiettivi: quelli che presiedono all'intero impianto dell'iniziativa educativa e quelli che più specificatamente si riferiscono a una tappa o momento della sua realizzazione [ → ITINERARIO]. Gli elementi che permettono questa distinzione sono sostanzialmente di tre ordini. Il primo riguarda il contesto di riferimento, se cioè ci si rivolge alla persona considerata nella sua totalità o se invece si mira all'acquisizione di atteggiamenti, valori, conoscenze o capacità più particolari o settoriali. Il secondo si riferisce all'estensione temporale a cui fanno appello, e cioè il lungo termine, al limite tutto il processo educativo giovanile o la vita stessa, o invece un periodo più breve e controllabile. Il terzo ordine tiene conto del grado di specificità, di precisione e di verificabilità intersoggettiva che si vuole raggiungere.

Nell'ambito scolastico spesso i primi vengono denominati obiettivi educativi, mentre i secondi, obiettivi didattici. In altri campi si usa parlare di obiettivi educativi generali e, per i secondi, di obiettivi educativi specifici.

### **3. Problematizzazione del concetto**

L'impianto educativo poggiato sul principio di progettazione è stato spesso contestato e, in particolare, sono state messe in discussione la definizione e la formulazione degli obiettivi dell'azione educativa. Si è insistito su ragioni che possono essere raggruppate in due aree fondamentali. Le ragioni della prima area mettono in risalto la fondamentale e irripetibile caratterizzazione dei diversi soggetti educandi. Essi portano in sé la memoria di storie differenti sia genetiche che culturali, hanno stati di motivazione e interessi divergenti: volerli tutti imbrigliare in un unico progetto e in un analogo percorso educativo significa da una parte misconoscere la realtà e la dignità delle singole persone, dall'altra esporsi a brucianti delusioni e fallimenti.

Le ragioni della seconda area partono dalla constatazione che è difficile prevedere in anticipo tutti i bisogni e le possibilità educative che durante l'attività formativa emergeranno. Essere prigionieri di un progetto prefabbricato rende ciechi e sordi a nuove istanze, a occasioni inaspettate, a nuove presenze e a nuove prospettive. Ciò che è veramente importante nel fatto educativo è l'attività e l'esperienza che viene proposta, che deve essere in sé carica di potenzialità e di valori in molte direzioni. Ciascun giovane le vivrà secondo il suo animo e la sua motivazione, le farà fruttificare secondo i propri

ritmi e il proprio stile, arricchendo se stesso secondo le proprie esigenze e prospettive. È qualcosa di analogo a quanto avviene in famiglia, dove non si elaborano progetti, non si determinano obiettivi esplicitamente espressi, ma nell'informalità della partecipazione e della comunicazione interpersonale si trasmettono idee, principi, orientamenti e si promuove l'interiorizzazione di valori e atteggiamenti. Il centro del problema è allora il sistema di relazioni vissuto e la realizzazione di attività e di esperienze ricche di significato, di stimoli e di gratificazioni personali [ → COMUNITÀ EDUCATIVA].

A questa serie di obiezioni si risponde generalmente con una molteplicità di argomentazioni. In primo luogo si afferma che il processo educativo della famiglia è diverso da quello promosso da altre istituzioni. Queste portano in sé già un orientamento e una scelta di finalità e di ragioni di presenza. Inoltre il loro tipo d'intervento è caratterizzato dall'intenzionalità e dalla sistematicità. *Intenzionalità* vuol dire che la comunità educativa non è costituita in quanto dato permanente, ma come mezzo transeunte di formazione in vista di specifici obiettivi di promozione umana e di crescita cristiana. La sua esistenza è legata a queste finalità e agli obiettivi che la incarnano nei tempi e nei luoghi. Ed essa è tenuta a verificare le ragioni e la validità della sua presenza. Essa non emerge come un dato necessario in sé, come la famiglia, la comunità ecclesiale, la comunità civile, bensì come una presenza valida e necessaria, in quanto rispondente a precisi scopi e significati per le tre comunità fondamentali.

La *sistematicità* indica che gli scopi e le ragioni di questa presenza vanno dispiegati nel tempo e realizzati nella storia in modo da poterne manifestare la bontà, l'efficacia e il valore di fronte alle famiglie, alla Chiesa e alla società civile. Da qui la necessità di predisporre, realizzare e valutare piani d'intervento educativo, comunicabili e di fatto comunicati.

Un secondo gruppo di argomenti mette in evidenza che non è possibile a una comunità di tale fatta agire senza elaborare una ipotesi educativa, che coinvolga sia nella sua definizione che nella sua realizzazione tutte le componenti interessate. Senza tale ipotesi si brancolerebbe nel buio e ciascuno andrebbe per la sua strada, magari contraddicendo quanto altri fanno. L'uso del termine *ipotesi* dice anche che il progetto concreto che viene definito e formulato e gli obiettivi in esso iscritti non hanno il ruolo di una camicia di forza o di una innaturale riduzione formalistica della complessità del fatto educativo, bensì che il progetto è il quadro dei valori contestualizzato e problematizzato e dei principi di metodo e di stile in rapporto ai quali ci si vuole riferire e che devono guidare l'azione quotidiana.

La loro traduzione in un piano concreto e in una programmazione particolareggiata deriva poi dall'esigenza di fornire una prassi e una

via concreta di traduzione pratica a quanto altrimenti rimarrebbe oggetto soltanto di pii desideri. Prassi e programmazione devono d'altronde continuamente e dinamicamente essere collegate con i risultati dell'azione educativa e con tutte le insorgenze anche inaspettate nelle quali ci si imbatte. Di qui la del pari continua e dinamica riconsiderazione e adattamento del progetto e del piano della sua realizzazione. Il ruolo e la funzione degli obiettivi possono quindi essere riassunti sotto quattro capitoli.

Il primo concerne la necessità, già accennata, di convergenza nelle iniziative educative delle azioni e intenzioni dei singoli e dei gruppi particolari. Nel caso di una istituzione esplicitamente legata a una tradizione e a un carisma specifico, come quella salesiana, va anche garantita l'autenticità e fedeltà sostanziale alle finalità istituzionali. È questo certo un problema complesso a causa del pluralismo culturale e ideologico presente [ → CULTURA → SOCIETÀ ].

Un secondo capitolo riguarda la possibilità stessa di elaborare un itinerario educativo e una programmazione dei tempi, delle persone, dei luoghi e delle risorse. Gli obiettivi sono criteri di giudizio e di decisione nella predisposizione di percorsi educativi concreti. Senza di essi è ben difficile riuscire a trovare e a selezionare quanto è necessario, o anche solo utile, alla realizzazione dell'impresa educativa che la comunità vuole sviluppare.

Il terzo capitolo si riferisce alle questioni di comunicazione. Comunicazione tra gli educatori e le famiglie, tra le comunità educative e le altre comunità (civile, ecclesiastica ...). I giovani da una parte debbono poter partecipare alla definizione degli obiettivi, a mano a mano che l'età e la maturazione personale li rendano capaci di giudizio e di discernimento (sarebbe ben strano che i primi interessati al processo formativo venissero esclusi da questo momento decisionale), dall'altra debbono essere informati sia all'inizio sia costantemente circa gli intenti che guidano l'azione e l'impegno educativo dell'istituzione.

Il quarto capitolo è connesso con i primi. Gli obiettivi educativi sono l'orizzonte di valori concreto entro il quale la comunità educativa cammina. Costantemente quindi ci si dovrà confrontare con essi per verificare se le iniziative, il clima, i rapporti, le scelte, i risultati, sono con essi coerenti o se invece se ne discostano più o meno fortemente e per quali cause. Questa valutazione continua è in primo luogo compito dell'educatore singolo, che dovrà sistematicamente compiere accurate revisioni del proprio atteggiamento, del proprio stile di rapporto, delle proprie modalità d'intervento, dei contenuti che egli cerca di trasmettere e del modo con cui lo fa; quindi del gruppo degli educatori, che insieme dovranno compiere periodicamente analoghe revisioni. Anche gli allievi, se disporranno di questo quadro intenzionale, saranno portati a una più attenta autovalutazione dei propri comportamenti e della propria crescita

personale, e potranno anche richiamare nei modi e nei tempi opportuni gli educatori stessi alla loro coerenza. Infine le altre comunità, familiare, civile e ecclesiastica, potranno sia in positivo sia, se necessario, in negativo avere parametri di giudizio circa l'attività educativa dell'istituzione.

#### **4. La definizione e la formulazione degli obiettivi**

Si è già detto qualcosa sulla definizione degli obiettivi educativi da parte della comunità educativa. Certamente questa è un'impresa che porta in sé qualche difficoltà e può risultare carica di tensioni. In essa infatti si possono mettere a nudo differenze anche notevoli, se non insanabili, di concezioni dell'uomo e della società, di senso e prospettiva dell'azione educativa e pastorale, d'interpretazione e attualizzazione del carisma e del sistema educativo di Don Bosco, di comprensione dei problemi dei giovani e di disponibilità a rispondere ad essi in maniera seria e aggiornata, ecc. La definizione degli obiettivi educativi è infatti, se realizzata come autentica risposta al bisogno di educazione dei giovani, un'attenta, ma mai definitiva mediazione tra molte esigenze: le finalità istituzionali e i valori che esse racchiudono, la condizione giovanile e sociale dell'ambiente in cui si opera, la situazione dal punto di vista culturale, fisio-psichico e spirituale dei giovani presenti, le esigenze morali, religiose, culturali e professionali e di capacità di uso del tempo libero, richieste dalla società in evoluzione. Questo lavoro implica da una parte competenze specifiche nella raccolta delle informazioni, nella loro interpretazione, nella loro integrazione e sintesi operativa, ma anche l'accettazione inequivocabile della partecipazione e della corresponsabilità e della pluralità delle competenze. Un progetto è una risposta propositiva che indica un cammino orientato a mete condivisibili e comprensibili.

D'altra parte perché, una volta giunti, anche se faticosamente, a un'intesa sugli obiettivi, questi possano essere veramente il polo di riferimento di cui si è detto nel punto precedente occorre che siano formulati in modo opportuno. Questo implica il passaggio da un'espressione orale a un'espressione scritta e quindi un'accentuazione della componente analitica e discorsiva rispetto a quella globale e operativa. L'esigenza di mettere per iscritto gli intenti del nostro lavoro aiuta però anche a capire meglio quanto è stato oggetto di negoziazioni nel dialogo vivo. Ma negoziare con un testo è diverso dal discutere con persone. Il pericolo è che le esigenze di una corretta e valida formulazione scritta tendano a occupare talmente il tempo e le energie da creare quasi un'ondata di rigetto nei riguardi di questo compito, rendendo vana gran parte della fatica precedente. Per un aiuto in vista del superamento di questo pericolo ecco alcuni suggerimenti.

In primo luogo occorre distinguere tra le diverse iniziative e le differenti opere nelle quali si agisce. Un conto infatti è quanto viene sviluppato all'interno di una scuola, un altro ciò che deve essere predisposto in un gruppo giovanile di animazione liturgica, un altro ancora in un'organizzazione sportiva. Il tipo di attività, i contenuti educativi che da essa vogliono essere trasmessi o fatti sperimentare o interiorizzare, il grado di formalità e sistematicità che essa richiede o sopporta, il numero dei giovani, degli educatori e dei collaboratori in essa impegnati, sono tutti elementi da considerare per decidere a quale livello di precisione e di dettaglio conviene esprimere gli obiettivi educativi e pastorali che si vogliono raggiungere. Comunque alcune caratteristiche risultano abbastanza *comuni*.

La prima è resa più chiara evidenziando un errore o almeno una improprietà spesso riscontrata. Più che ciò che ci si attende come risultato del processo educativo dei giovani, viene espresso infatti ciò che deve fare l'educatore. Nella tradizione salesiana alcuni principi di metodo e di stile di rapporto educativo inglobano valori tali da farli assurgere a finalità istituzionali, ma, nella formulazione degli obiettivi, si devono evidenziare gli effetti che, attraverso questa impostazione, vogliamo raggiungere. In altri termini vanno esplicitate le qualità, gli atteggiamenti, le conoscenze, le capacità, che al termine dell'itinerario educativo dovrebbero possedere i giovani in modo sufficientemente stabile e convincente. Un'utile chiarificazione viene dall'indicare anche gli indizi o gli indicatori (comportamenti, condotte, tipi di scelte, sensibilità, percezione di sé e degli altri, motivazioni e disponibilità a impegnarsi, ecc.) del loro conseguimento. Ciò facilita la scelta dei mezzi di verifica e di valutazione. Non va quindi scritto ciò che noi educatori abbiamo intenzione di fare, ma ciò che alla fine del nostro lavoro dovrebbero sapere, saper fare o saper essere i giovani stessi. Questo facilita l'attenzione alle reali condizioni e disponibilità dei giovani, favorisce il centrare l'iniziativa su di essi, tenendo conto del loro stato di preparazione e di motivazione, evita la facile illusione di chi, un poco burocraticamente, afferma: « Io ho fatto tutto quello che dovevo fare; se loro non ne hanno tratto vantaggio, peggio per loro ».

Una seconda caratteristica degli obiettivi è anch'essa evidenziabile tramite una frequente improprietà: indicare puramente e semplicemente il contenuto educativo. Ciò può capitare assai facilmente sia nell'attività pastorale sia in quella educativa e didattica. Spesso infatti ci si limita a enunciare valori, conoscenze, argomenti di studio, ecc., senza enucleare le modalità attraverso le quali la loro acquisizione o interiorizzazione si potrà manifestare. È vero che non sempre alcune qualità più profonde e interiori dell'uomo mal si possono cogliere dai soli comportamenti esterni, ma è anche più strano che esistano dimensioni interiori che non appaiano mai nella comunica-

zione e nell'azione esterna. Lo stesso Signore Gesù Cristo disse: « Ex fructibus eorum cognoscetis eos ».

Quanto al grado di precisione di specificità che si deve raggiungere, ciò dipende, come già detto, dall'ampiezza d'impegno educativo considerato (sia dal punto di vista temporale, sia da quello delle dimensioni educative considerate). Se si progetta un'iniziativa che si svolge nell'arco di un anno o più, che coinvolge giovani di varia età, che considera la totalità della persona, è evidente che non si potrà giungere a esplicitazioni troppo peculiarmente definite. Ma se l'arco d'intervento è di giorni o mesi, se il gruppo dei giovani è ristretto e omogeneo, se la dimensione educativa è precisa (un aspetto della formazione culturale o professionale, una o poche componenti dell'educazione morale e religiosa, uno o più aspetti dell'educazione sportiva) è evidente la possibilità e la necessità di scendere nei dettagli. In quest'ultimo caso anche la possibilità di valutare in modo pertinente, valido e convincente aumenta in modo notevole. Sempre nel caso di questi obiettivi più specifici (come si è detto, nel caso scolastico essi vengono anche detti didattici) si possono aggiungere altri elementi per una loro corretta formulazione. In primo luogo va espressa la prestazione finale che i giovani dovranno essere in grado di esibire. Essa va espressa mediante un verbo che non si presti a molte interpretazioni (come sapere o apprezzare o capire), bensì sia specificatamente riferito all'azione, alla parola o al gesto che il giovane deve saper produrre. In secondo luogo devono essere indicate le condizioni nelle quali il giovane realizzerà questa prestazione e cioè se da solo o in gruppo, con quali risorse materiali e strumentali, ecc. Infine andranno esplicitati il livello della prestazione che consideriamo necessario per affermare che gli obiettivi sono stati raggiunti (tempo massimo da impiegare, caratteristiche del risultato della prestazione come numero massimo di errori consentiti, elementi che devono essere presenti, ecc.).

## BIBLIOGRAFIA

- DE CORTE E. et alii, *Les fondaments de l'action didactique*, Bruxelles, De Boeck, 1979.
- DE LANDSHEERE V. e G., *Definire gli obiettivi dell'educazione*, Firenze, La Nuova Italia, 1977.
- GAGNÉ R.M. - L.J. BRIGGS, *Principles of Instructional Design*, New York, Holt Rinehart & Winston, 1979.
- GIANNATELLI R. (Ed.), *Progettare l'educazione oggi con Don Bosco*, Roma, LAS, 1981.
- PELLERÉY M., *Progettazione didattica*, Torino, SEI, 1979.
- PELLERÉY M. (Ed.), *Progettare l'educazione nella scuola cattolica*, Roma, LAS, 1981.